



Aalborg Universitet

AALBORG UNIVERSITY
DENMARK

Effektregnskab for projektet ”Museet som kulturøkonomisk drivkraft i yderområdet”

Mark, Stine

Publication date:
2012

Document Version
Tidlig version også kaldet pre-print

[Link to publication from Aalborg University](#)

Citation for published version (APA):

Mark, S. (2012). *Effektregnskab for projektet ”Museet som kulturøkonomisk drivkraft i yderområdet”*. Institut for Læring og Filosofi, Aalborg Universitet.

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- ? Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- ? You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- ? You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal ?

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us at vbn@aub.aau.dk providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

2012

Effektregnskab for projektet "Museet som kulturøkonomisk drivkraft i yderområdet"



AALBORG UNIVERSITET

Effektregnskab for projektet "Museet som kulturøkonomisk drivkraft i yderområdet"

Forskningsrapport · 31 · 2012

© 2012 Institut for Læring og Filosofi og Stine Mark

ISBN 978-87-91543-94-4 (e-book)

Rapporten er udarbejdet for KulturarvNord og Skagens Museum

Udgivet af

Institut for Læring og Filosofi
Aalborg Universitet
Sohngaardsholmsvej 2
DK 9000 Aalborg
Tel +45 – 9940 9950 – Fax +45 - 9815 6542
learning@learning.aau.dk
www.learning.aau.dk

Indhold

Forord	3
Oplevelsesøkonomisk effektivitetvurdering.....	4
Projektets formål.....	6
Projektets økonomiske og menneskelige ressourcer.....	7
Økonomisk støtte, egne medarbejdere og konsulenter	7
KulturArvNord	7
Projektets resultater.....	9
Teknologi og indhold	9
Brugertilfredshed.....	9
Projektets effekter.....	11
Lokalområdet og samfundet	11
Eksternt samarbejde.....	11
Fremtidige projekter.....	12
Konklusion	13
Litteratur.....	14

Forord

Effektregnskabet for projektet *Museet som kulturøkonomisk drivkraft i yderområdet* er udarbejdet af forskningscenteret INCEVIDA, Aalborg Universitet, 2012. Rapporten er gennemført i et samarbejde mellem INCEVIDA, KulturarvNord og Skagens Museum.

Effektregnskabet tager udgangspunkt i en model for oplevelsesøkonomisk effektiv vurdering, som er udviklet af ApEx (Aalborg Universitet) i samarbejde med Manto A/S og InViO (Jessen m.fl. 2011). Der er blevet foretaget interviews/afholdt møder med projektets nøglepersoner fra Skagens Museum og personer med indgående viden om KulturarvNord. Desuden har der været adgang til forskelligt materiale vedrørende projektet, herunder projektregnskaber, projektansøgning, evalueringsrapport, besøgstal og nationale brugerundersøgelser.

Oplevelsesøkonomisk effektivurdering

Effektregnskabet for projektet *Museet som kulturøkonomisk drivkraft i yderområdet* tager udgangspunkt i en model for effektivurdering af oplevelsesøkonomiske projekter udviklet af ApEx i samarbejde med Manto A/S og InViO (Jessen m.fl. 2011).

Ifølge modellen effektivurderes oplevelsesøkonomiske projekter bedst ved at se på projekters *ressourcer, aktiviteter, resultater, brugerrettede effekter* samt *samfundsmæssige effekter* og sammenhængen mellem disse jf. nedenstående model.

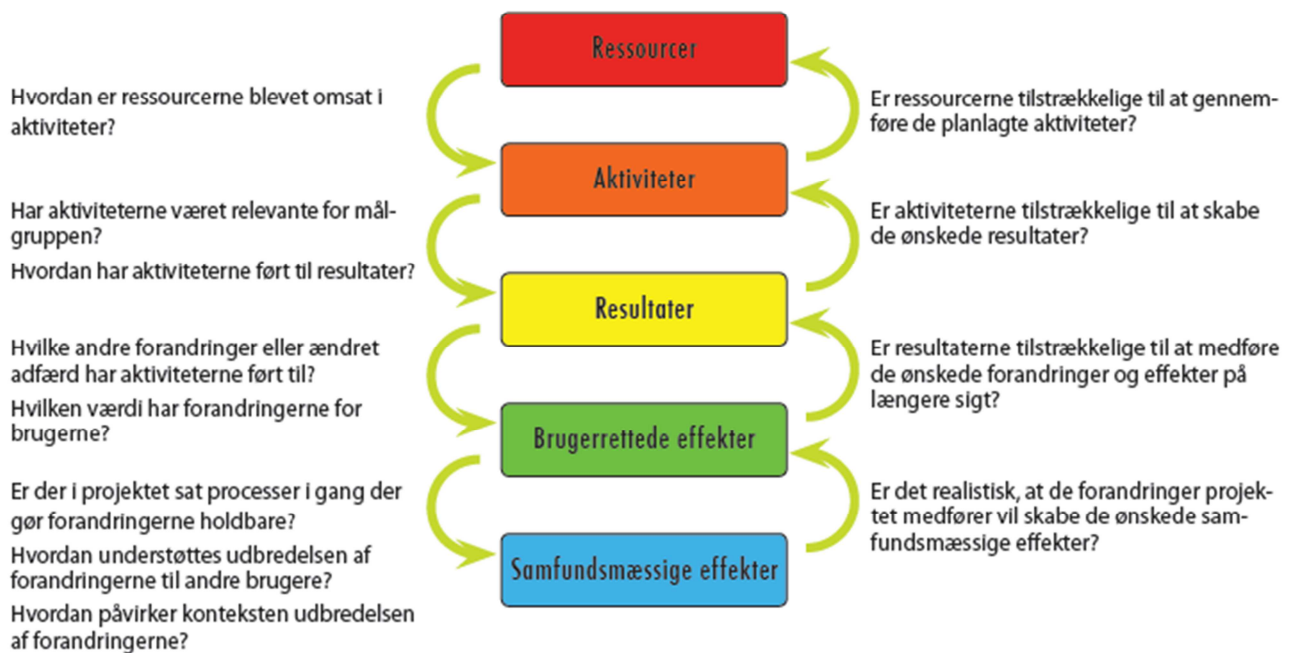
Ressourcer: dækker i denne sammenhæng over de forudsætninger, der betinger, at projektet kan realiseres, herunder økonomi i form af penge og tid, viden og kompetencer, teknologi, netværk og samarbejdspartnere.

Aktiviteter: omhandler de midler, der er til rådighed ift. opnåelse af de ønskede resultater og effekter, herunder eksempelvis workshops, konferencer, undersøgelser og analyser til konceptudvikling, kommunikation og videnopsamling.

Resultater: er konkrete produkter, som skabes via projektets aktiviteter.

Brugerrettede effekter: resultaterne af et projekt er en forudsætning for de brugerrettede effekter, som realiseres for målgruppen, herunder 'Økonomisk vækst' i form af eksempelvis højere omsætning, nye arbejdspladser, nye virksomheder, ny kapital og øget transport; 'Konkurrencekraft' som for eksempel innovation, nye produkter eller services, nye organisationsformer, nye samarbejdsformer, netværk og klynger; 'Attraktivt sted', hvilket omhandler gode oplevelsestilbud, udvikling af by/landskabsrum, styrket socialt fællesskab. Endelig kan brugerrettede effekter omhandle forbedring af rammevilkår for aktører inden for oplevelsesøkonomien.

Samfundsmæssige effekter dækker over dels regionaløkonomiske (iværksætteri, kreativitet, øget bosætning, attraktionskraft for erhvervslivet forstået som tiltrækning og fastholdelse af virksomheder, øget konkurrencedygtighed, effektivisering og internationalisering) og dels kulturelle effekter (dannelse, mening, identitet, sammenhængskraft i samfundet, øget velfærd og livskvalitet samt mangfoldighed) af projektet afhængigt af projektets formål.



Model for kriterier til effektivitet (Jessen m.fl. 2011: 25).

Den følgende effektivitet af projektet *Museet som kulturøkonomisk drivkraft i yderområdet* tager som nævnt i høj grad udgangspunkt i den beskrevne model. Til effektivitet vurderingen anvendes de elementer i modellen, som er relevante for dette konkrete projekt.

Projektets formål

Jf. projektbeskrivelsen (Skagens Museum 2007: 10-12) er projektets formål:

"(...) at skabe grundlaget for fornyet økonomisk vækst i området ved at udvikle Skagens Museum til at være en af drivkræfterne for kulturøkonomisk vækst¹. Projektet har som målsætning at etablere et netværk af aktører fra regionens kulturliv, vidensinstitutioner og erhvervsliv, der har interesse i at bruge museet som ramme for "det gode liv". Projektet har endvidere som målsætning at gennemføre et innovationsprojekt, der involverer turister, borgere og studerende som kulturbrugere i yderområdet".

Endvidere fremhæves det i projektansøgningen, at et andet indsatsområde i projektet er *"gennemførelse af kommunikations- og markedsføringsaktiviteter i samarbejde med turisterhvervet for at sikre museets synlighed og tilgængelighed som medie for kulturturisme"*.

¹ I denne kontekst forstås kulturøkonomisk vækst som en forøgelse af den turistmæssige omsætning, en positiv virkning på bosætningen samt styrket samspil mellem museet, turisterhverv og viden- og uddannelsesinstitutioner.

Projektets økonomiske og menneskelige ressourcer

Økonomisk støtte, egne medarbejdere og konsulenter

Projektet indgik i et museumsnetværk mellem Skagens Museum, Skagen By- og Egnsmuseum, Bangsbo Museum, Sæby Museum², Vendsyssel Historiske Museum, Læsø Museum, Try Museum, Kunstbygningen i Vrå og Nordjyllands Kunstmuseum (nu Kunsten). Desuden var væsentlige samarbejdspartnere Nordjyllands Statsskovdistrikt, AM Produktion og Apex. Herudover deltog Toppen af Danmark, Hjørring Kommune, Frederikshavn Kommune, Læsø Kommune og Brønderslev Kommune (Skagens Museum 2007 Vækstforum 2012).

Projektet med et budget på ca. 5 millioner kr., hvoraf 50 % er finansieret af Vækstforum, forløb fra 25. oktober 2007 – 30. juni 2010 (Erhvervs- og Byggestyrelsen 2010; Skagen Uddannelsescenter 2010). Det resterende beløb er hentet via diverse eksterne fonde samt egenfinansiering i form af arbejdstimer.

På Skagens Museum er vurderingen, at der har været tilstrækkeligt med ressourcer til rådighed til gennemførelse af de ønskede aktiviteter. Man valgte at investere midler for at skaffe endnu flere midler til brug i projektet, idet der blev hyret skrive teknikere i de indledende faser. Dette styrkede blandt andet projektansøgningen og projektorganiseringen. Projektet faldt desuden sammen med museets 100 års jubilæum, hvilket blev grebet an som ét stort projekt og styrkede derved adgangen til ressourcer, både i form af netværk og økonomiske midler. Netværket i Skagen 365 bestående af 100 års jubilæarerne Skagens Museum, Skagens Turistforening, Skagens Handelsstands Forening og Skagen Havn var med til at skabe opmærksomhed omkring projektet og samarbejde i lokalområdet (Skagen 365).

Ud over skrive tekniske konsulenter blev der hyret håndværkere og teknikere. På museet er vurderingen, at man har fået meget for sine penge, idet mange eksterne aktører fandt projektet og museet attraktivt og interessant ift. samarbejde og afprøvning af tekniske løsninger.

KulturarvNord

Museumsnetværket KulturarvNord (KAN) eksisterede ikke i projektets indledende faser men blev etableret i løbet af projektperioden, hvor også de øvrige innovationsprojekter i netværket blev sat i gang.³ Forløberen for KAN 'Museerne på Toppen' (Thøgersen 2006) var med til at igangsætte den projektorienterede arbejdsform på museerne, hvilket resulterede i innovationsprojekterne og stiftelsen af KAN.

På Skagens Museum ses KAN som et brugbart forum for projektarbejde, projektgenerering og regionalt samarbejde. Med KAN er der dannet et netværk for både formel og uformel erfaringsudveksling, hvilket er blevet en naturlig del af museets virke.

² Efter fusion af Skagen By- og Egnsmuseum, Sæby Museum og Bangsbo Museum hører de nu alle under Nordjyllands Kystmuseum.

³ Innovationsprojekterne omfatter Museet som kulturøkonomisk drivkraft i yderområdet (Skagens Museum), Digitale II – Det svære valg (Bangsbo Museum), Skagen Odde Interaktions Projekt (Skagen By- og Egnsmuseum), Rubjerg Knude – formidling af naturen med edutainment og sansning (Vendsyssel Historiske Museum & Historisk Arkiv) samt Netværksplatform til kulturarvsklynge Nordjylland (KulturarvNord 2008).

I fremtiden ses museumsnetværket som en vigtig ressource for museerne, idet projektarbejdsformen stadig vinder mere frem. På Skagens Museum ser man dog også visse udfordringer i samarbejdet i KAN, idet medlemsmuseerne er vidt forskellige hvad angår størrelse, tilgængelige ressourcer, it-niveau og ledelse. Efter som KAN stort set er en pengeløs forening, kræver det en investering i form af tid og evt. økonomiske midler at skaffe projekterne hjem og gennemføre dem, hvilket ikke alle museerne kan afse.

Projektets resultater

Teknologi og indhold

Projektets hovedaktiviteter fik betegnelserne SALON og ZIG ZAG Skagen.

Udgangspunktet for udstillingen SALON var museets 100 års jubilæum, som blev en integreret del af projektet. Dette har medført fordele i form af øget opmærksomhed fra omverdenen, øget samarbejde med relevante aktører samt øgede kompetencer til arbejde med komplicerede projekter, hvilket beskrives nærmere i de efterfølgende afsnit.

Indholdet af SALON var specialophæng af museets værker suppleret med afholdelse af en række aftenarrangementer, herunder koncerter, dialoger, og foredrag. Fordi disse kulturarrangementer blev afholdt i regi af museet, tilførtes de merværdi, ligesom de gav museet ekstra omtale og øget kontakt med erhvervslivet (Skagen Uddannelses og Udviklingscenter 2010). Konceptet anvendes fortsat efter projektets ophør.

ZIG ZAG Skagen -delen af projektet er målrettet børn, unge og undervisningsinstitutioner og består af fire digitale løsninger, hvor brugerne via leg og interaktion opnår viden om museets værker og historien bag disse (Skagen Uddannelses og Udviklingscenter 2010). Om ZIG ZAG skriver museet på sin egen hjemmeside:

"ZIG-ZAG Skagen er et formidlingsprojekt, som primært henvender sig til skoleklasser i gruppen 5.-9. klasse. Meningen er, at børn og unge skal kunne arbejde interaktivt med skagensmalerne, deres værker og deres historie og zigzagge sig rundt i billeder, tekst og de fysiske steder, kunstnerne har været i Skagen. Det bliver sjovt og lærerigt på en gang.

Platformen består af 4 forskellige dele:

1. Et internetbaseret computerspil, hvor man som skagensmaler skal bevæge sig rundt i Skagen og løse opgaver. Spillerens medvirken skaber fortællingen og giver en unik mulighed for at leve sig ind i mange aspekter af kunstnerkolonien.
2. En TouchWall i museets fysiske rum med et kort over Skagen og en tidslinje. Her kan man se, hvilke steder i Skagen enkelte kunstværker knytter sig til, og man kan orientere sig om de historiske begivenheder, der fandt sted i Skagen og i resten af verden på den tid, hvor kunstnerkolonien blomstrede.
3. Geocaching. En skattejagt rundt i skagensmalernes fysiske omgivelser og inspirationskilder ved hjælp af GPS-koordinater eller - for dem der ikke vil udfordres på den moderne teknologi - ved hjælp af et "gammel-dags" kort.
4. iLand. En digital spilleplade i museets fysiske rum, hvor malerierne er i centrum. Her kan børn og barnlige sjæle eksperimentere, manipulere og lege sig frem til helt nye udgaver af skagensmalernes værker"

(Skagens Museums hjemmeside).

Der er udviklet lærervejledninger med forslag til undervisningsforløb til både computerspillet og geocaching.

Brugertilfredshed

Det, at projektet sammen med 100 års jubilæet blev grebet an som ét stort projekt, har som nævnt medført fordele for projektet. Dette valg har betydet, at projektet stadig føles nærværende i folks bevidsthed, herunder såvel ansatte på museet, besøgende som lokalbefolkningen. De nye tiltag har ifølge både ansatte

på museet og evalueringen fået positive tilbagemeldinger fra de besøgende, og budskabet om tiltagene er nået ud til potentielle besøgende via diverse medier:

"(...) tilbagemeldingerne fra de besøgende tyder på, at tiltagene er blevet taget godt imod af de tiltænkte brugere (...) I forhold til informationsindsats lykkedes det allerede fra projektets start at få skabt opmærksomhed omkring projektet, og specielt opbygningen af specialudstillingen tiltrak sig mediernes opmærksomhed. Hermed skabtes et godt afsæt for gennemførelsen af indsatsområde 3 (kommunikations- markedsføringsaktiviteter i samarbejde med turisterhvervet), hvor museet blev indgangsvinkel til en række artikler om hele området" (Skagen Uddannelses og Udviklingscenter 2010: 4).

Ligeledes viser evalueringen, at de digitale løsninger, som er lagt ud på hjemmesiden, bliver anvendt, idet tallene for brug af hjemmesiden ligger over niveau sammenlignet med tiden inden implementering af ZIG ZAG (Skagen Uddannelses og Udviklingscenter 2010: 3).

På museet observeres et øget antal af besøgende, som er interesseret i "interaktiv underholdning" såsom campister og børn. Museets omdømme har ændret sig fra, at potentielle besøgende betragter tilbuddene som tilhørende kategorien "finkultur" til, at museet betragtes som værende mere åbent for både besøgende og lokalbefolkningen på baggrund af overraskende, innovativ formidling, udstilling og arrangementer.

Brugervurderinger af dele af Skagens Museums tilbud findes endvidere i nationale brugerundersøgelser foretaget i perioden 2009 – 2011 (Gallup/Kulturstyrelsen 2010; Gallup/Kulturstyrelsen 2011). Undersøgelserne fandt således sted i løbet selve projektperioden, og det er derfor ikke muligt at sammenligne med tal før og efter projektet fandt sted. I undersøgelsen er museet vurderet og sammenlignet med andre museer på en skala fra 1 til 10, hvor 1 er mest negativ og 10 er mest positiv bedømmelse.

I løbet af perioden har besøgende vurderet muligheden for at lære nyt på Skagens museum mellem 8,3 og 8,1, hvilket er meget tilsvarende andre museer i kategorien. På andre områder adskiller bedømmelsen af Skagens Museum sig heller ikke væsentligt fra andre museer i samme kategori; egnethed for børn er vurderet mellem 6,4 og 6,6 i perioden, aktiv deltagelse er vurderet til mellem 5,8 og 6,2, arrangementerne bedømmes mellem 7,9 og 8,1 og variation i formidling gives karakterer mellem 7,5 og 7,7. Præsentation/opsætning af udstilling vurderes til mellem 8,6 og 8,8, hvor sammenlignelige museer får bedømmelsen 8,4, og de besøgendes samlede vurdering af Skagens Museum lander på 8,6-8,7, hvilket ligger lidt over niveau for sammenlignelige museer, som er vurderet til 8,2.

Brugerne giver således Skagens Museum en overvejende positiv vurdering, hvilket dog ikke adskiller sig væsentligt fra vurderingen af tilbud på andre sammenlignelige museer.

Ses der på besøgstal for museet, viser de, at der i 2008 var 162.990 besøgende, i 2009: 121.431 besøgende, i 2010: 101.842 besøgende, i 2011: 118.057 besøgende og i 2012: 125.000 besøgende (beregnet) (Skagens Museum 2012). Besøgstal er jf. afsnittet "Projektets formål" ikke hovedfokus i projektet, og tallene afspejler ikke nødvendigvis projektets succesrate. Eksempelvis kan faktorer som finanskrisen og museets jubilæumsår i 2008 indvirke på besøgstallet, som dermed ikke kan lægges til grund for entydige konklusioner. Besøgstal medtages alligevel i effektivvurderingen, da det er indikator for, hvorvidt projektet lever op til sit formål om at involvere turister, borgere og studerende som kulturbrugere i yderområdet. Det kan konkluderes, at såvel netbrug og fysiske besøg viser, at museet når ud til sit publikum i projektperioden.

Projektets effekter

Lokalområdet og samfundet

I lighed med de øvrige innovationsprojekter jf. fodnote 3 og Skagen 365, har projektet været med til at skabe en positionering for museerne ift. nordjysk turisterhverv. Skagens Museum har (og havde i forvejen) en anden og mere fremtrædende status i både turisternes og lokalbefolkningens bevidsthed, end tilfældet er for mange øvrige museer og aktører. De nye tiltag har dog positioneret museet på ny som en væsentlig aktør inden for innovativ kulturøkonomi, og der er jf. afsnittet 'Brugertilfredshed' desuden skabt en øget åbenhed for forskellige grupper af besøgende, herunder også lokalbefolkningen. I jubilæumsåret 2008 blev der eksempelvis afholdt fest for skagboerne d. 20. oktober på museets fødselsdag, og de forskellige arrangementer og formidlingstiltag har skabt en øget tiltrækning af lokale borgere. Af evalueringen fremgår det, at museets kulturaktiviteter i projektperioden har medført positive effekter i lokalsamfundet hvad angår meromsætning (24.377.984 kr.), beskæftigelse i andre erhverv (23 jobs) og skatteprovenu (2.497.828 kr.). Tallene tager udgangspunkt i regnskabstal fra 2008 (jubilæumsåret) og stammer fra Kulturanalysen for region Nordjylland 2009, udarbejdet af COWI A/S. Der foreligger ikke tilsvarende analyser for andre regnskabsår, hvorfor det ikke kan konkluderes, hvorvidt de positive effekter skyldes projektet eller museets ordinære drift (Skagen Uddannelsescenter 2010).

Umiddelbart er det vanskeligt at påvise, at projektet har medført samfundsmæssige effekter som defineret i afsnittet 'Oplevelsesøkonomisk effektvurdering'. På baggrund af sin medvirken til positionering af det omgivne samfund som et attraktivt område, kan det dog argumenteres, at der med projektet er skabt grobund for øget identitetsdannelse og sammenhængskraft, øget bosætning, attraktionskraft for erhvervsliv mv. Hvorvidt disse effekter er en direkte følge af projektet isoleret set, eller om de var opstået alligevel på baggrund af faktorer som ny ledelse på museet i perioden og 100 årsjubilæet, er svært at vurdere. På museet er der dog enighed om, at nye tiltag virker positivt for skabelse af sådanne effekter.

Eksternt samarbejde

Projektet har bidraget til øget kontakt mellem Skagens Museum og eksterne virksomheder i hele landet, herunder leverandører, andre museer, vidensinstitutioner og turisterhverv. Museet er endda blevet kontaktet af virksomheder, som ønsker at afprøve teknologi. Den nye teknologiske kompetenceprofil har også medført, at museet er blevet en velkendt arrangør af geocachingevents, og at andre indflydelsesrige aktører i branchen ser Skagens Museum som en rollemodel i forbindelse med teknologianvendelse.

På museet ser man et væsentligt potentiale i, at virksomheder er ivrige efter at afprøve ny teknologi i samarbejde med museet. På nuværende tidspunkt betaler museet for leverandørydelser, men på sigt forestiller man sig, at museet kan tjene penge på at afprøve teknologi for virksomhederne med de læringslementer, dette medfører. Fremadrettet i kommende projekter har man desuden på museet opnået en kompetenceafklaring vedr. både tekniske løsninger, konceptudvikling og udformning af ansøgninger om midler. Der er således skabt bedre overblik over, hvilke kompetencer, der er behov for i forbindelse med kommende projekter, hvilke kompetencer, der rådes over blandt egne medarbejdere, samt hvilke kompetencer der bedst rekvireres i eksterne virksomheder. Museet har erfaret, at det varierer betydeligt, hvad de forskellige leverandører tilbyder for samme beløb og ved derfor, hvor midlerne bedst anvendes fremadrettet.

Fremtidige projekter

Projektet har bidraget til, at Skegens Museum har opnået styrkede kompetencer til styring af projekter, herunder økonomi og revision, samarbejde med eksterne partnere og leverandører samt kommunikation med Region Nordjylland og Erhvervs- og Byggestyrelsen. På museet ses det som en meget væsentlig fordel, at projektet blev taklet som et stort og halvkompliceret projekt med udgangspunkt i jubilæumsåret. Projektstyringen var indviklet, men projektets opbygning og udstrækning gav personalet ro til, at tiltagene og det faglige indhold blev bygget ordentligt op og tænkt grundigt igennem, før dette blev effektueret.

I forhold til fremtidige projekter giver netværket KulturarvNord desuden museerne adgang til sparring vedrørende projektarbejdsformen. På Skagens Museum arbejdes der nu i højere grad projektorienteret, end tilfældet var forud for projektet. Der arbejdes på tværs af teams og faggrupper, eksempelvis opstår der helt unikke resultater, når teknikere og kunsthistorikere sammen mødes omkring idégenerering. Efter projektperioden er der desuden opstået en større åbenhed på museet for forskellige typer af arrangementer, end blot de klassiske, og der er øget fokus på digitalisering af samlingen, applikationer samt brug af internet og sociale medier. Disse tiltag var muligvis opstået også uden projektet, men projektet har været startskuddet, og det har bidraget med væsentlige erfaringer og indblik til gavn for museets fremtidige tiltag.

Sammen med de øvrige igangsatte innovationsprojekter på andre museer i regionen og medlemskabet af KulturarvNord har projektet betydet, at museerne fik styrkede kompetencer til at give sig i kast med det endnu mere omfattende projekt IKON (Interkulturelt OplevelsesNetværk), som er et samarbejde i international/nordisk kontekst og indbefatter en lang række nordiske aktører, herunder flere Nordjyske museer.

Konklusion

Effektregnskabet for projektet *Museet som kulturøkonomisk drivkraft i yderområdet* har vist, at det i høj grad lever op til sine formål jf. projektbeskrivelsen.

Der er skabt grundlag for fornyet økonomisk vækst i lokalområdet ved, at Skagens Museum er blevet en af drivkræfterne for kulturøkonomisk vækst i lokalområdet. Dette er blandt andet sket gennem netværket Skagen 365, Kulturarvnord og samarbejde med det lokale turisterhverv, dansk erhvervsliv samt samt viden- og uddannelsesinstitutioner.

Museet har opnået kompetenceafklaring ift. tekniske løsninger, konceptudvikling, udformning af ansøgninger om midler og projektstyring. Der er skabt et bedre overblik over, hvilke kompetencer, der er behov for i forbindelse med kommende projekter, hvilke kompetencer, der rådes over blandt egne medarbejdere, samt hvilke kompetencer der bedst rekvireres i eksterne virksomheder, herunder hvilke virksomheder, der er mest relevante at samarbejde med/købe ydelser hos fremadrettet.

Skagens Museum har i løbet af projektet opbygget innovative formidlingstiltag i form af specialophæng af museets værker, arrangementer og de digitale løsninger i ZIG ZAG. Museet har positioneret sig som et innovativt og moderne museum, der involverer kulturbrugere, herunder turister, studerende/børn og lokale borgere. Der er skabt opmærksomhed om og omtale af de nye tiltag i både lokal og national sammenhæng, hvilket sikrer museets synlighed og tilgængelighed ift. kulturturisme. I projektperioden har aktiviteter på Skagens Museum medført lokal vækst i form af meromsætning, beskæftigelse i andre erhverv og skatteprovenu.

Det er vanskeligt at bedømme, hvorvidt de nævnte resultater og effekter af projektet skyldes projektet i sig selv eller den ordinære drift på museet. Det er relevant at notere sig, at der sammenfaldende med projektet blev ansat ny ledelse på museet, ligesom museets 100 års jubilæum isoleret set gav anledning til igangsættelse af initiativer.

Litteratur

Erhvervs- og Byggestyrelsen (2010): *Regnskabsskema – akkumulerede & betalte beløb*

Gallup/Kulturstyrelsen 2010: National brugerundersøgelse – Rapport for 2010, Skagens Museum

Gallup/Kulturstyrelsen 2011: National brugerundersøgelse – Rapport for 2011, Skagens Museum

Jessen, Line Bjerregaard m.fl. (2011): *Oplevelsesøkonomisk effektivt vurdering – Model og eksempler*. Apex analyser #3. Aalborg: Aalborg Universitetsforlag

KulturarvNord (2008): <http://www.kulturarvnord.dk/>

Skagen 365: <http://www.skagen365.dk/index.php/Om-os/Om-Skagen-365.html>

Skagen Uddannelses og Udviklingscenter (2010): *Evalueringsrapport – Museet som kulturøkonomisk drivkraft*

Skagens Museums Hjemmeside: <http://www.skagensmuseum.dk/skoleservice/zig-zag-skagen/>

Skagens Museum (2007): *Ansøgning om tilskud, Regionalfonden*

Skagens Museum (2012): Statistiske opgørelser vedr. div. besøgstal til brug i nærværende rapport er fremsendt direkte af Skagens Museum

Thøgersen, Mogens (2006): "Museerne på Toppen", i *VHM Nyt*, nr. 4, marts 2006

Vækstforum (2012): *Projekter indstillet til støtte af det nordjyske Vækstforum i 2007-2010*

http://www.rn.dk/RegionalUdvikling/Vækstforum/Projekter/Projekter_REUS_2007-2010.htm#phBodyIndex_TOC_5